

ПРОПОЗИЦІЯ ЯК СКЛАДОВА МАРКЕТИНГУ ПРОЕКТІВ

Розглядається інтегральний підхід щодо здійснення проекту, який поєднує потреби замовника і можливості виконавця, визначаються основні складові маркетингу проектів, пропонується приділяти особливу увагу фазі підготовки пропозиції та аналізу стратегічної позиції підприємства при реалізації проекту.

Посилення конкурентної боротьби, мінливість ринкового оточення будь-якої сучасної компанії чи організації потребують від них здатності швидко та ефективно реагувати на ці події реалізацією різноманітних проектів як заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей протягом визначеного періоду і за встановленим бюджетом з урахуванням часових, ресурсних і фінансових обмежень. Сфера застосування управління проектами постійно розширюється, хоча на практиці є справою складнішою, ніж використання традиційних методів управління. Реалізація проектів передбачає не тільки їх планування у поєднанні з процесами регулювання та контролю, а й аналіз готовності ринку до появи продукції проекту, визначення заходів, що сприяють проведенню ефективної збутової політики, організації просування товару на ринок.

Необхідність ефективно вирішувати численні проблеми маркетингу сучасних проектів обумовлює великий інтерес до них широких кіл спеціалістів з управління та організації в різних галузях економіки [1-3].

Маркетинг визначається як послідовна орієнтація підприємства або організації на потреби ринку. В маркетингу проектів сторона, яка пропонує, прагне до того, щоб проект був прийнятий замовником, зв'язок між замовником і виконавцем у цей момент визначається інтенсивним обміном інформацією та консультаціями. Проект можна здійснити тільки за умови інтегрального підходу, який враховує як потреби замовника, так і можливості виконавця.

Важливою задачею маркетингу внутрішніх проектів є інтеграція роботи в рамках проекту в існуючу культуру і діяльність підприємства. Спілкування дозволяє довести інформацію до громадськості і таким чином домогтися позитивного відношення до ідеї проекту. За рахунок визначення необхідності підтримки проектів зацікавленими особами і

керівництвом по якомога більшій кількості позицій на підприємствах, де вони здійснюються, переборюється потенційний опір та досягається їх схвалення.

Особливе значення має зовнішній маркетинг проектів, коли замовник і виконавець належать до різних підприємств та на їх діяльність впливають фактори конкурентної боротьби, інституційні обставини, правова ситуація. Підприємство, що пропонує свою продукцію, не може враховувати тільки умови самостійного планування, тому що залежить від сукупності обставин, які формуються за його межами, хоча, безумовно, є важливим використання таких контрольованих елементів як процес розробки проекту, інтенсивність реклами, система ціноутворення.

Для інтенсивного аналізу ринку сторона, яка пропонує проект використовує інструменти (комплекс) маркетингу, що відомі в англomовній літературі як “чотири „р” – product (продукт), price (ціна), promotion (просування), place (місце, розподіл). При зовнішньому маркетингу проектів основним інструментом є “п’ята „р” – proposal (пропозиція), формування якої потребує аналізу.

Склад учасників проекту, їх ролі, розподіл функцій, відповідальності і маркетингових завдань залежить від класифікаційних ознак, масштабу, складності та фази розвитку проекту. Кожен проект від виникнення ідеї до повного завершення експлуатації проходить через упорядковану послідовність окремих фаз розвитку, кожна з яких має власну систему ідентифікованих цілей, процесів, ресурсів (рис.1).

Основним маркетинговим інструментом залучення учасників проекту є пропозиція. Пропозиція одночасно є однією з основних категорій економічної теорії і функцією маркетингової практики. Як економічна категорія пропозиція розглядається з позицій якісно-кількісних характеристик властивостей певного продукту. Як функція маркетингової практики пропозиція розглядається з позицій специфічних процедур і технологій, спрямованість і зміст яких вимагається властивостями предметів та умов обміну, а також ролі, яку вона виконує при формуванні ділових відносин між потенційними партнерами у спільній діяльності.

Залежно від ролі автора пропозиції (ініціатор, замовник, власник, інвестор, проектувальник, підрядник, постачальник) вона може здійснюватися у формі оферти, тендерних торгів, комерційного листа, замовлення.

У змістовному плані як основні складові типової пропозиції можна виділити такі структурні елементи [3]:

1. Резюме – узагальнення пропозиції, список відповідностей (вимоги

щодо виконання), представлення продукту та опис системи, планування розвитку і строки, плани менеджменту та організація виробничої команди.

2. Техніка – передмова і вступ, розробка системи, розробка підсистем, концепція виробництва, зборка, вбудовування й перевірка, спорудження та випробувальне обладнання.
3. Менеджмент – стратегії менеджменту, представлення виробничої команди і розподіл задач, організація та ключовий персонал головного виконавця замовлення, організація та ключовий персонал підпорядкованих виконавців замовлення, методика управління.
4. Комерційні умови – визначення ціни, огляд ціни і витрат, використані методи оцінки, плани оплати та фінансування, контракт і позначення виконаних робіт.

Як система маркетингових завдань пропозиція включає:

а) для ініціатора (стадія формування пропозиції) – усвідомлення власних інтересів та потреб; попередній аналіз потенційних інтересів потреб партнера, умов розробки і впровадження проекту; оцінку сумісності проекту з власними стратегічними цілями; формування альтернативних варіантів взаємодії та їх оцінка і вибір (рис.2);

б) для потенційного партнера (стадія прийняття пропозиції) – усвідомлення власних інтересів і потреб щодо участі у розробці та реалізації проекту; попередній аналіз та оцінка змісту складових пропозиції ініціатора; перевірку сумісності змісту складових пропозиції з власними стратегічними цілями та техніко-економічними можливостями; підготовку щодо корегування змісту складових пропозиції та направлення їх ініціатору;

в) для сумісного вирішення ініціатором та потенційним партнером (стадія переговорів та підписання контракту) – проведення переговорів щодо уточнення та/або коригування змісту складових пропозиції; підготовку та оформлення контракту на сумісну діяльність щодо розробки і впровадження проекту.

Зауважимо, що на стадіях підготовки та прийняття пропозиції, а також проведення переговорів і підписання відповідного контракту залишається певна ступінь невизначеності щодо подальшої розробки та реалізації оголошеного проекту, а також подальшої поведінки одного з потенційних партнерів. З практичного досвіду відомо, що наміри ініціатора або потенційного партнера в силу різних причин можуть змінитися в останню хвилину. Витрати і ризики, пов'язані з цим, як правило, стосуються ініціатора та/або пропозиції, частка успіху складає лише близько 10%. Для визначення математичної ймовірності пропозиції на партнерство у проєкті можна використовувати формулу

“go/get”. Складовими цієї формули є “probability of project as such to go ahead” (імовірність продовження проекту як такого) і “probability for a particular bidder to get the contract” (імовірність укладання контракту з покупцем) [2].

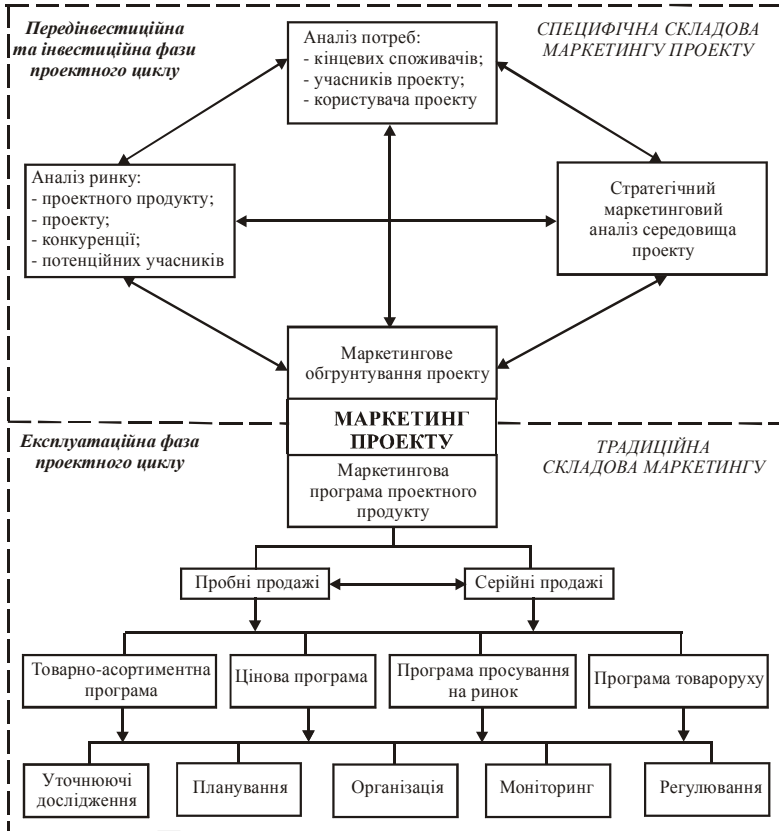


Рис.1 – Система маркетингу проектів

Ініціатор і потенційні партнери розробки та впровадження проекту на етапах формування і трансформації пропозиції у контракт суттєво залежать один від одного і тому повинні співпрацювати над отриманням прийнятого для всіх сторін спрямованості змісту та процедур проекту, а також задля попередження можливих непорозумінь у рамках проекту, що готується до реалізації. Разом з цим усі учасники офіційно приймають на себе певні функції та відповідальність щодо проє-

кту і знаходяться під взаємним впливом і в певному взаємозв'язку (рис.3).

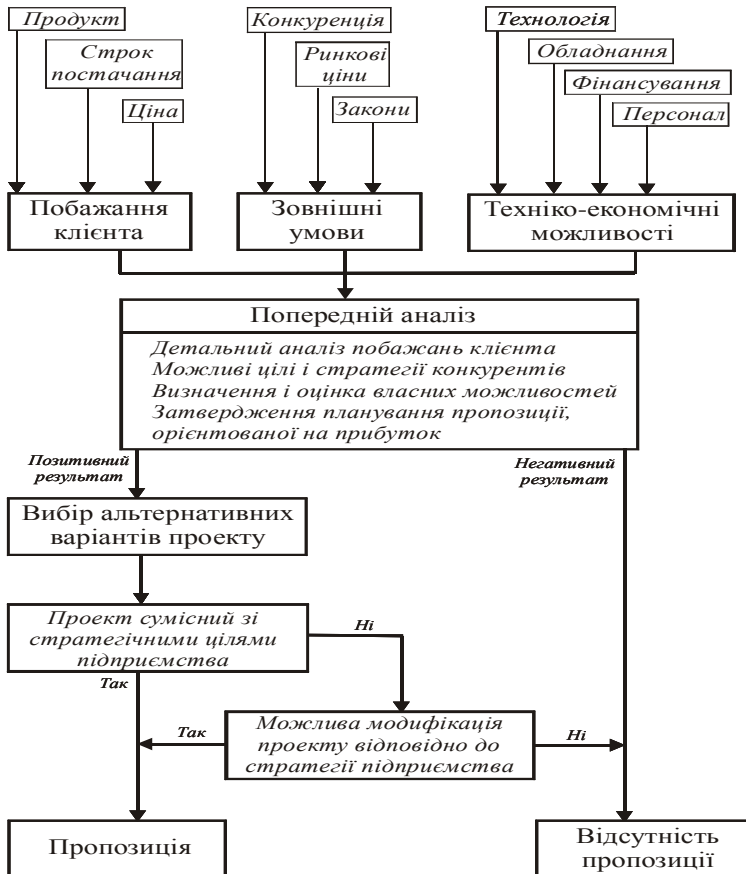


Рис.2 – Алгоритм формування пропозиції

Ефективність взаємодії учасників проектної команди та якісні характеристики проекту залежать від співвідношення обов'язків, умінь та бажання співпрацювати. У зв'язку з цим можливі такі основні ситуації:

- 1) триєдність з обов'язку (проектна задача), уміння (потенціали, ресурси) і бажання (мотивація, добровільне прагнення) – ідеальна кон'юнктура;
- 2) двоєдність з умінь і бажання – необов'язкові проекти;

- 3) двоєдність з бажання і обов'язку – проекти як проста заява про наміри;
- 4) двоєдність з уміння і обов'язку – проект, що має примусовий характер.



Рис.3 – Взаємодія активних учасників проекту

Проекти часто розцінюють як угоди, що дозволяють почати чи закріпити ділові відношення із замовником. Пропозиції будуть прийнятні скоріше ті, які є значимими з точки зору конкурентної боротьби і використання проекту. Прийняття пропозиції залежить також від психологічного настрою клієнту, що визначається не тільки потребами, а й вибіркоким сприйняттям і відношенням (переконанням) до продукції проекту.

Оцінка витрат в рамках формування пропозиції має велике значення для визначення ціни проекту. На ціну також впливає стратегічна позиція підприємства в даний момент часу взагалі і по відношенню до конкретного проекту. Так, дуже важливо, знаходиться підприємство, яке пропонує здійснити проект, на етапі проникнення на ринок чи воно вже закінчило для себе дослідження цього ринку і працює на ньому [1].

Для маркетингу проектів аналіз стратегічної позиції підприємства і проекту, мають вирішальне значення. Для того, щоб опанувати значну кількість пов'язаних з проектами пропозицій в рамках одного підприємства, їх необхідно упорядкувати за допомогою критерію відбору, який повинен орієнтуватися на основні елементи стратегії. Сутність стратегічної складової полягає в тому, щоб не допустити не вигідної для підприємства сукупності проектів. Тільки в тому випадку, коли

проекти відповідають розробленій стратегії, сприяють досягненню довгострокових цілей і вписуються в принципи призначення підприємства, вони можуть бути ефективними.

Оскільки зовнішній маркетинг проектів являє собою виконання замовлення, що має індивідуальний характер, можна застосувати термін штучного виробництва, яке, на відміну від серійного виробництва, – особливий випадок як в процесі виробництва, так і в процесі збуту.

Маркетинг в рамках технічно орієнтованих проектів належить до області маркетингу інвестиційних коштів, а при здійсненні не орієнтованих технічно проектів – до маркетингу надання послуг. В обох випадках існує тісний зв'язок між стороною, що пропонує, і клієнтом або потенційним ринком. Технічно орієнтовані проекти, метою яких є створення специфічних товарів і пакетів послуг, в особливих випадках завдяки ефективному маркетингу стають крупними проектами. При проектуванні послуг, наприклад, при здійсненні консультаційних або проектів реструктуризації, на передній план висуваються нематеріальні товари, при цьому сторона, що пропонує, повинна в першу чергу показати свою компетентність у вирішенні проблем в рамках власного маркетингу.

Основним інструментом системи маркетингу проектів, в якій поєднуються як традиційні, так і специфічні складові, є пропозиція, процес формування та реалізації якої, її ціна, якість і стратегічні орієнтири визначають взаємовідносини між ініціатором проекту та його потенційними партнерами на всіх фазах проектного циклу. Маркетинг проектів, інтегрально поєднуючи потреби замовника і можливості виконавця, є загальним стандартом, обов'язковою умовою поведінки сучасних підприємств в їх практичній діяльності.

1.Дробітько Н.А. Теоретичні та методичні аспекти стратегічного менеджменту проектів // Коммунальное хозяйство городов: Науч.-техн. сб. Вып.61. Сер. “Экономические науки”. – К.: Техніка, 2005. – С.164-169.

2.Пинто Дж. К. Управление проектами: Пер. с англ. / Под ред. В.Н.Фунтова. – СПб.: Питер, 2004. – 464 с.

3.Светульников С.Г., Мельников М.Н. Принятие решений в сфере маркетинга. – Ульяновск: Изд-во Ульяновск. гос. ун-та, 1999. – 248с.

Отримано 06.03.2006